

浅谈财务管理如何为企业战略发展服务

王梦雨 厦门大学管理学院 2009 级会计专业

【摘要】企业财力和人员的有限特性决定了企业必须有的放矢进行发展,企业战略发展规划能够为企业发展道路指明航向,而企业战略发展目标的顺利实现离不开财务管理的支撑。本文分析了财务管理对于企业战略发展的重要作用,并对财务管理如何支撑企业战略发展进行了探讨。

【关键词】财务管理 企业 发展战略 服务

一、引言

战略决策涉及企业主要利益相关者的价值观和期望,战略决策涉及企业的资源和经营,将会影响企业的资源基础,带来大量的管理低层的决策。从战略的关系和层次上而言,最上层的是企业战略,直接决定了企业的发展方向;稍低一层是企业的竞争战略,竞争战略是企业经营活动中的战略选择;再低一层是各种功能战略,如财务战略、生产战略、研发战略、营销战略等功能战略,这些功能战略共同支撑企业战略目标的最终实现。在企业战略的层次结构中,上层战略对下层战略具有指导作用,下层战略对上层战略具有支撑作用,如果下层战略实施失败则会使得上层战略成为空中楼阁。

二、企业发展战略及与财务管理的关系

战略是指企业最基本的长期目标。企业的战略管理是为了企业能够长远发展和致力于核心竞争力持续提高,根据当前企业面临的外部发展环境变化以及企业内部可用资源限定的条件下,采用一定的方法和技术,对企业各个层次的业务活动所进行的全局性谋划过程。企业所处的发展阶段各不相同,因此企业结合自身财务状况制定出适宜企业的总体战略,或依据总体战略制定出一份支撑企业总体战略的财务战略对企业成功运营具有重要作用。这些特征决定财务部门要提供各种重要的财务信息,以评估和选择具体战略方案,并衡量这些方案在未来实施过程中的效益情况。

企业的财务工作对于企业的发展和远景目标的实现具有重要的支撑作用,也是企业制定长期战略目标的重要基础,财务战略管理是为了实现企业战略目标和加强企业竞争优势,运用财务战略管理的分析工具,确认企业的竞争地位,对财务战略的决策与选择、实施和控制、计量和评价等活动进行全局性、长期性和创造性的谋划过程。企业的财务工作必须以企业竞争力的持续提升为核心。企业的核心竞争力是企业竞争力的支撑点,核心竞争力又可具体为核心产品、战略活动以及核心能力,核心能力是企业长期盈利能力的源泉和保持持续竞争优势的根本动因,也是形成企业竞争力的支撑点。

三、财务功能在战略决策中的体现

1. 财务管理能够为企业战略管理决策提供数据支撑。战略决策极为复杂,不确定性程度高,要求企业根据不完全可靠的信息对未来事件做出预测,这种预测并不是说企业的领导阶层有某种超能力或者是简单的拍脑门决策,而是建立在科学分析基础之上,是建立对企业当前状况和行业环境有了深刻认识的基础上,而财务管理的目标必须是能够为企业建立战略发展规划提供真实可信的依据。财务功能为战略规划提供先期背景信息,是企业领导阶层制定科学、可行的战略规划的重要基础和第一手数据,所以要求财务管理要能够为企业决策阶层提供真实、可信的数据,财务管理同时要从大量冗繁的财务报表和财务指标中形成对于企业发展和决策具有重要影响的关键指标,所以财务数据的分析是必须的,也是决策层有效决策并制定企业发展战略的前提。

2. 财务管理为企业战略规划具有更好的灵活性。协助企业主管人员评估各种战略备选方案和行动方案的财务可行性,企业的发展战略决策涉及企业主管人员关于企业发展方向的观念和想法,是未来较长一段时间内企业发展方向的导向,也是企业在较长一段时间内全体员工共同为之奋斗的目标。企业发展的环境可以说是时刻都在变化着,当前根据企业发展的状况所做出的战略规划并不一定能够适应时刻变化着的环境,所以战略调整也是必要的,所以战略决策要帮助企业处理好与外部环境的关系,使其尽量与外部环境的预计变化相一致。

3. 财务管理是企业发展战略顺利实施的保证。企业制定了长远发展战略后并不是一劳永逸的事情,为了确保企业战略的顺利实施企业还需要付出巨大的努力。企业的长远发展战略是为了企业指明了一个发展方向,具体如何走好每一步则需要企业在市场竞争中摸索和不断调整,而调整的依据同样也来源于企业的财务功能,财务管理需要提供与执行各种计划有关的成本、利润和财务状况的明细表,以作为营业预算的基础。财务数据相当于企业领导人给企业把脉,以财务数据表达本来行动方案的结果,也是反映前面企业发展战略制定是否有效、可行的重要特征,真实的财务数据也是反映一个企业是否健康发展的重要表征,所以企业长远发展战略目标的实施离不开企业财务管理的保驾护航。如在产品推出阶段,此时企业主要为试销该产品并吸引消费者眼球,因而促销开支相当高,尤其是当前广告费用可以用烧钱来形容。企业需要大量的资金投入,以跟上快速发展的市场,并与竞争对手竞争,此时进行财务分析时主要考虑新产品战略在今后长期的财务收益,这一阶段主要的财务工作是预测。

4. 财务管理必须将成本作为提升企业竞争力的主要参数。财务管理必须将成本作为提升企业竞争力的主要参数。企业的战略应该是确保产品盈余,以便尽快回收产品的投资并设法改善经营的效益。企业应采取快速的成本削减战略,一切可以降低成本的短期措施都要被采用,此时不需要采取降低成本的长期措施,而是要最大限度地增加企业的现金回报。通过战略性成本信息的提供、分析和利用,能够帮助企业管理者形成和评价企业状况,促进企业竞争优势的形成和成本持续降低环境的建立,从而达到有效地适应企业外部环境持续变化的目的。例如当企业的某款产品得到了市场的认可,销售量必然会大幅度上升,利润会快速增长,产品价格也会有所下跌。在这一阶段,一项重要的财务工作就是分析市场发展的速度,并与原来的规划进行比较。企业应采取固守战略,考虑如何采取长期的成本削减措施,并且在产品市场的开发、拓展过程中既要控制成本而又不能降低产品地位。

四、结语

企业的财力和物力毕竟是有限的,不论是刚刚成立的小公司还是已经具有百年发展历史的大公司,而企业有限的财力和人员决定了企业可以做的事情必须是有限的,一个盲目扩张不计代价的公司是走不远的,资金链断裂之日也就是公司破产之日,这在历史上的例子是屡见不鲜的。一个企业所指定的战略发展为企业的发展指明了方向,也就是要把企业建设成为一个怎样的企业,要依靠哪些核心产品、核心能力来打造企业的核心竞争力,并使得企业能够长期保持盈利状态,保持企业的可持续发展,核心竞争力直接决定了一个企业的生存和发展,所以企业的财务管理必须为这个核心目标服务,只有这样,企业的财务管理才为企业的发展贡献出了其最需要的价值。

参考文献:

- [1]潘峰. 企业战略重组与财务风险防控. 现代商业, 2012 年第 8 期.
- [2]董雪梅. 企业战略和企业财务——企业集团战略性内部控制的基石. 现代商业, 2012 年第 9 期.
- [3]齐高明. 企业战略财务管理探讨. 现代营销(学苑版), 2012 年第 8 期.
- [4]胡仁昱, 汪慧甜. 企业战略管理中的财务决策支持与 ERP 数据挖掘. 财务与会计(理财版), 2012 年第 7 期.
- [5]任百祥. 试析企业战略和财务战略的适配. 北方经贸, 2012 年第 6 期.